

اتجاهات معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية



الدكتور
السيد محمود البحري

الأستاذ الدكتور
محمد صبري حافظ محمود

اتجاهات معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية

ALEXANDRIA
مكتبة الإسكندرية
الدكتور

السيد محمود البحيري

مدير الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة
كلية التربية - جامعة الأزهر بالقاهرة

الأستاذ الدكتور

محمد صبري حافظ محمود

أستاذ الإدارة والتخطيط
عميد كلية التربية - جامعة الأزهر
فرع الدقهلية

علاء الكتب

محمود، محمد صبرى حفظ .

إتجاهات معاصرة فى ادارة المؤسسات التعليمية / محمد صبرى حافظ

السيد محمود البحرى . ط 1 . - القاهرة : علم الكتب ، 2009

360 ص ، 24 سم

تتمك : 977- 232- 645-0

1- المدارس - تنظيم

2- الادارة التعليمية

أ- البحرى، السيد محمود (مؤلف مشارك)

371.2

ب - العنوان

الكتاب

نشر : توزيع - طباعة

❖ الإدارة

16 شارع جواد حسنى - القاهرة

تليفون : 23924626

فلكس : 0020223939027

❖ المكتبة :

38 شارع عبد الخالق ثروت - القاهرة

تليفون : 23926401 - 23959534

ص . ب 66 محمد فريد

الرمز البريدى : 11518

❖ الطبعة الأولى

1430 هـ - 2009 م

❖ رقم الإيداع 11779 / 2008

❖ الترقيم الدولى I.S.B.N

977- 232- 645-0

❖ الموقع على الإنترنت : WWW.alamalkotob.com

❖ البريد الإلكتروني : info@alamalkotob.com

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مقدمة

تمثل الإدارة الناجحة إحدى الركائز المهمة لأي مجتمع من المجتمعات لبلوغ الأهداف التي تمكنه من استغلال موارده البشرية والمادية والعلمية في مختلف مجالات حياته، أو بعضها على الأقل، لذا فإن التربية في تقدمها تعبير عن حالة إدارية، فقصة تطور التربية وتحوّلها الكبيرة، هي في بُعد في أبعادها الأساسية قصة تحول من نمط إداري تقليدي إلى نمط إداري جديد أو حديث.

والتطوير الإداري هو لب كل تطور حضاري وتربوي، وأن هذا التطور لا يمكن أن يبدأ بالفعل أو يستقيم من غير تجديد إداري، لذلك أصبح تطوير الإدارة التربوية أمراً ملماً للخروج بالعملية التعليمية من مواقع الاختناق والحرَج التي يعاني منها التعليم في الوقت الحاضر، وللتغلب على المشكلات والقضايا التي يمكن أن تزيد الاختناق والحرَج في المستقبل.

ولمواجهة هذه التحديات لابد أن تتواجد الإدارة القادرة على التجديد بالفعل، فلسفة وتنظيماً، باعتبارها أداة صنع تعليم الغد، بما يمكنها أن تتجه بالتعليم على طريق التجديد، وتجعله قوة في التنفيذ، ومواجهة السنوات القادمة، عن طريق مواكبة التطورات التي تحدث

في العالم واتجاهاتها، ومتابعة التطور الحاصل في علوم الإدارة والتكنولوجيا الإدارية الجديدة حتى تستطيع مواجهة المستقبل بقدرة وكفاءة، وحتى تستطيع فتح الطريق أو التمهيد للتطورات التعليمية المنتظرة، ومن هنا فإن تقديمنا لهذا الكتاب إنما القصد الأساسي من ورائه هو عرض وجهة نظر لتطوير الإدارة التربوية ضمن الاتجاهات العالمية المعاصرة ... آملين أن يجد ناهلي العلم ما يسهل عملهم الحيوي والمهم في تحقيق الانطلاقة المنشودة.

والله من وراء القصد،،،،

المؤلفان

أ.د/ محمد صبري حانظ محمود

د/ السيد السيد محمود البحيري

محتويات الكتاب

رقم الصفحة	الموضوع	الفصل
٥٤-٣	مدخل مفاهيمي عام... ..	الفصل الأول
١٢٢-٥٥	إدارة الجودة والاعتماد في المؤسسات التعليمية... ..	الفصل الثاني
١٥٩-١٢٣	الإدارة الالكترونية في المؤسسات التعليمية... ..	الفصل الثالث
١٩٥-١٦١	إعادة الهندسة في المؤسسات التعليمية... ..	الفصل الرابع
٢٣٦-١٩٧	إدارة الأزمة في المؤسسات التعليمية.	الفصل الخامس
٢٧١-٢٣٧	إدارة التغيير في المؤسسات التعليمية.	الفصل السادس
٣٠٧-٢٧٣	الإدارة الذاتية في المؤسسات التعليمية... ..	الفصل السابع
٣٣٤-٣٠٩	إدارة الاجتماعات والندوات في المؤسسات التعليمية... ..	الفصل الثامن
٣٦٠-٣٣٥	المراجع... ..	

الفصل الأول

مدخل مفاهيمي عام

- مقدمة.
- بعض المفاهيم التربوية والإدارية .
- هوامش الفصل.

مدخل مفاهيمي عام

مقدمة:

يعتبر ميدان الإدارة التعليمية من ميادين الدراسات الحديثة وليدة القرن العشرين وإن كانت الممارسة العقلية لها قديمة قدم الحضارة البشرية نفسها، ولم تظهر الإدارة التعليمية كعلم مستقل عن الإدارة العامة، كما يعتبر ميدان الإدارة التعليمية من الميادين التي تهتم بالعمليات أو الأنشطة المنظمة والمقصودة داخل المنظمات التعليمية والتي يتم من خلالها اتخاذ القرارات التعليمية ووضعها موضع التنفيذ بهدف تحقيق الأهداف التربوية. ومن هنا بدأ علم الإدارة التعليمية يفرض نفسه على العلوم التربوية الأخرى ويتخذ لنفسه صفة ومكانة بين هذه العلوم فبدأت كليات التربية في المجتمعات الغربية والشرقية تقدم ضمن مناهج الدراسة المعتادة مقررات في الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية.

وفي هذا الفصل سوف يتم إلقاء الضوء على بعض المفاهيم والمصطلحات الإدارية كمدخل لتحقيق الهدف العام من الكتاب بفاعلية، على النحو التالي:

١- الإدارة:

لعل من المناسب قبل أن نتناول تعاريف الإدارة، أن نوضح أن الفكر الإداري منذ نشأته وحتى الآن أجتاز مراحل متعددة، لكل مرحلة

مفهوم معين ومدرسة إدارية وعلماء ساهموا في تأصيل العلم الإداري باذلين الجهد ببحوثهم الفكرية وتجاربهم العملية.

وسوف نتعرض هنا لبعض تعريفات متنوعة لعملية الإدارة بهدف إلقاء الضوء على تعريف الإدارة، ومن التعريفات الشائعة في علم الإدارة ما يلي :

يرى جتزلز Getzels أن الإدارة يمكن أن ينظر إليها من خلال منظورين الأول تركيبى والثاني وظيفي. أما المنظور الأول التركيبى Structural فهو يشمل الهيكل الهرمي بين الرئيس والمرؤسين داخل النظام الاجتماعي. أما المنظور الثاني وهو الوظيفي Functional فهو توزيع وتكامل الأدوار والموارد من أجل تحقيق أهداف نظام اجتماعي.

ويذكر "كوننتر" و "أو دونال Koontz and O Dinnell" في تعريفهما للإدارة بأنها "وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين .

ويرى "هارلي تريكر Harleigh trecker أن الإدارة هي: "العملية الخلاقة للعمل مع الناس من أجل وضع الأهداف، وإقامة علاقات تنظيمية، وتوزيع المسؤوليات وتوجيه البرامج وتقييم النتائج".

٢- الإدارة التعليمية:

فيما يلي مجموعة من التعريفات المتعددة التي توضح مفهوم الإدارة التعليمية، والتي نشير إلى بعض منها فيما يلي:

الإدارة التعليمية هي مجموعة من العمليات المتشابهة التي تتكامل فيها بينها سواء داخل التنظيمات التعليمية أو بينها وبين نفسها لتحقيق الأغراض المنشودة من التربية. والإدارة التعليمية بهذا المعنى شأنها شأن الإدارة في الميادين الأخرى وسيلة وليست غاية في ذاتها.

ويعرف صلاح الدين جوهر الإدارة التعليمية بأنها هي العملية التي يتم بها تعبئة الجهود البشرية والمادية وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية وبذلك تعني بالنواحي الإدارية والفنية معاً.

وتعرف الإدارة التعليمية على أنها مجموعة من العمليات المتشابهة التي تتكامل فيما بينها لتحقيق الأغراض المنشودة من التربية وهي وسيلة وليست غاية في حد ذاتها، وتعمل على تحقيق الأغراض التربوية وتتجه نحو الاهتمام بالممارسة والطريقة التي تنفذ، وتوصل إلى تحقيق الأهداف ولا تغفل الإدارة التعليمية أهمية العناصر البشرية والمادية التي بدونها أو بدون أحدهما يصبح عملها ناقصاً. ويقصد بالعناصر البشرية المعلمون والطلاب والعاملون أما العناصر المادية فيقصد بها الأبنية والتجهيزات والأدوات والأموال حتى يتسنى النجاح للإدارة التعليمية .

ويقصد بالإدارة التعليمية أيضاً العملية أو مجموع العمليات التي يتم بمقتضاها تعبئة القوى الإنسانية والمادية وتوجيهها توجيهاً كافياً لتحقيق أهداف الجهاز الذي توجد فيه.

كما تعني الإدارة التعليمية عملية اتخاذ قرارات من شأنها توجيه القوى البشرية والمادية المتاحة في منظمة من الناس لتحقيق أهداف مرغوبة على أحسن وجه ممكن وبأقل تكلفة في إطار الظروف البيئية المحيطة. ونلاحظ أن هذا التعريف يشمل أمرين أثنتين أحدهما: العمل المطلوب إنجازه، والثاني: الناس الذين يتعامل معهم المسئول بحيث يتعذر الاستغناء عن واحد منهما.

٣- الإدارة المدرسية:

تعرف الإدارة المدرسية بأنها " تلك العملية المصاحبة للعملية التعليمية والتي يترتب عليها حسن أداء العاملين بالمؤسسة التعليمية فهي بهذا المعنى مسئولية كل العاملين من المربين في المدرسة ولكن طبيعة التخصص قد ركزت مسئولية هذا النوع من العمل في يد مجموعة خاصة من المربين في كل مدرسة وإن لم تحرم بقية العاملين في هذا الميدان من الاشتراك في العمل وتحمل المسئولية.

إذن فالإدارة المدرسية تعرف بأنها وسيلة لتسهيل وتنظيم جهود العاملين بالمدرسة لتحقيق أهدافها وإن كانت الأهداف التعليمية تتصل اتصالاً مباشراً بالفلسفة الاجتماعية وبالظروف والإمكانات المتاحة فقد يكون من الطبيعي أن يتغير مفهوم الإدارة المدرسية ونظمها وفقاً للتغيرات الحادثة في المجتمع.

هي مجموعة عمليات وظيفية تمارس بغرض تنفيذ مهام مدرسية بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابة مجهوداتهم وتقويمها ، وتؤدي هذه الوظيفة من خلال التأثير في سلوك الأفراد وتحقيق أهداف المدرسة.

٤- إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management:

يرجع أصل كلمة " جودة " في اللغة إلى "جود"، والجيد من كل شيء خلاف الرديء، وفعلها جاد، ومنه جاد جودة وأجاد، أي صيره جيداً فهو جيد، وأجاد القول أو العمل وفيه، أي أتى بالجيد منه وعليه فالجودة تنصب على الكيفية أو الصفة في الشيء.

ويذهب "صلاح الدين جوهر" إلى أن الاهتمام بمسألة الجودة ليس غريباً ولا جديداً على الفكر التربوي، ففي الأربعينيات من القرن العشرين كرست إحدى كليات التربية بجامعة " كولومبيا "، بالولايات المتحدة الأمريكية قدراً كبيراً من جهود البحث والدراسة لبحث العوامل والمؤثرات التي ترتبط بجودة التعليم، وحقيقة الأمر أن اهتمام الإدارة بقضية الجودة قديم قدم الإدارة ذاتها، كما أن اهتمامها برضا العنصر البشري ليس وليد اليوم، حيث يرجعه البعض إلى بزوغ فجر الثورة الصناعية في أوروبا، وتزايد قوة الحركات العمالية وتأثيرها في قرارات الإدارة، رغبة في تحسين ظروف العمل، والمشاركة العادلة في عوائد الإنتاج. وعلى ذلك أصبحت المشكلة الرئيسية التي تواجه الإدارة

تتصب في كيفية ضمان ولاء وتأيد العاملين لأهدافها، ومن ثم كانت محاولات فهم السلوك البشري وتحديد الأسباب التي تحكمه، وهو ما أدى بدوره إلى تزايد الاهتمام بدراسة الرضا عن العمل، كأحد المداخل الحيوية التي تساعد الإدارة في وضع الخطط ورسم السياسات وتحديد الإجراءات الكفيلة بضمان رضا العنصر البشري، وتوجيه سلوكه نحو تحقيق أهداف المنظمة.

ولقد تتعدد التعريفات للجودة منها أنها تعنى درجة استيفاء متطلبات المستفيدين من المجال المعنى ، بمعنى مطابقة العمليات التنفيذية للتوقعات المرئية.

ويقصد بمصطلح الجودة في التعليم لدى مجلس اعتماد التعليم العالي بالولايات المتحدة الأمريكية (CHEA) Council of Higher Education Accreditation "الوفاء بالغرض"، ويلاحظ على هذا التعريف أنه يركز على أن جودة المؤسسة التعليمية تكمن في درجة قدرتها على تحقيق أهدافها المعلنة.

وتعرفها الشبكة الأوروبية لضمان الجودة في التعليم العالي (EAQHE) European Network for Quality Assurance in Higher Education بأن الجودة تعنى "تحقيق الدقة والإتقان من خلال التحسين المستمر". ويتطلب هذا التعريف الوقوف على فلسفة العملية التعليمية، والجهات المجتمعية المعنية بها في المجتمع، وكل من